FEDERAZIONE ITALIANA NUOTO

AREA FORMAZIONE
SETTORE ISTRUZIONE TECNICA

Corso Coordinatore Scuola Nuoto

Ostia, 8-10 maggio 2026

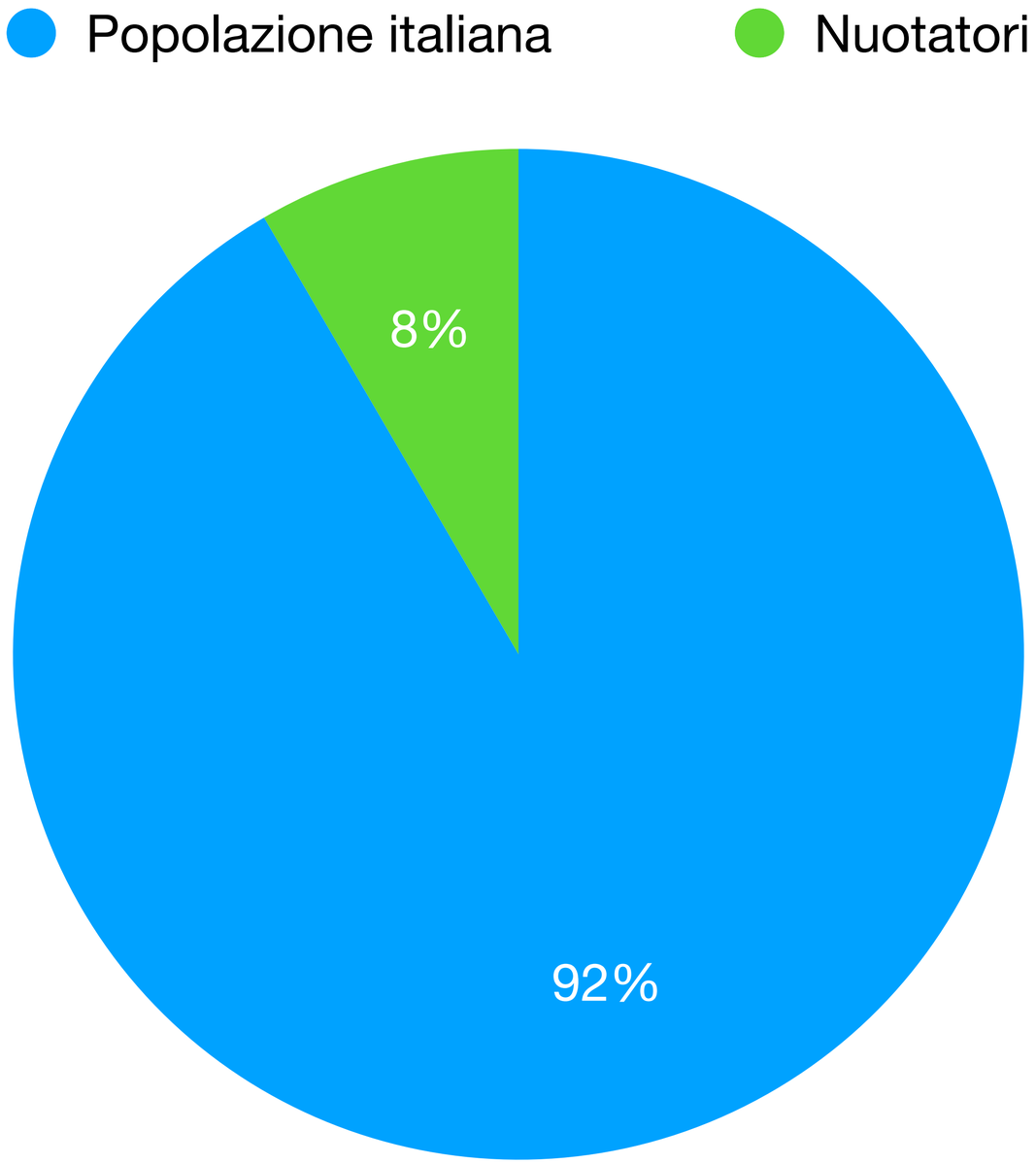
Il management operativo

Regolamento: https://www.federnuoto.it/home/formazione/sit/norme-e-documenti/2704-regolamento-settore-istruzione-tecnica-1/file.html

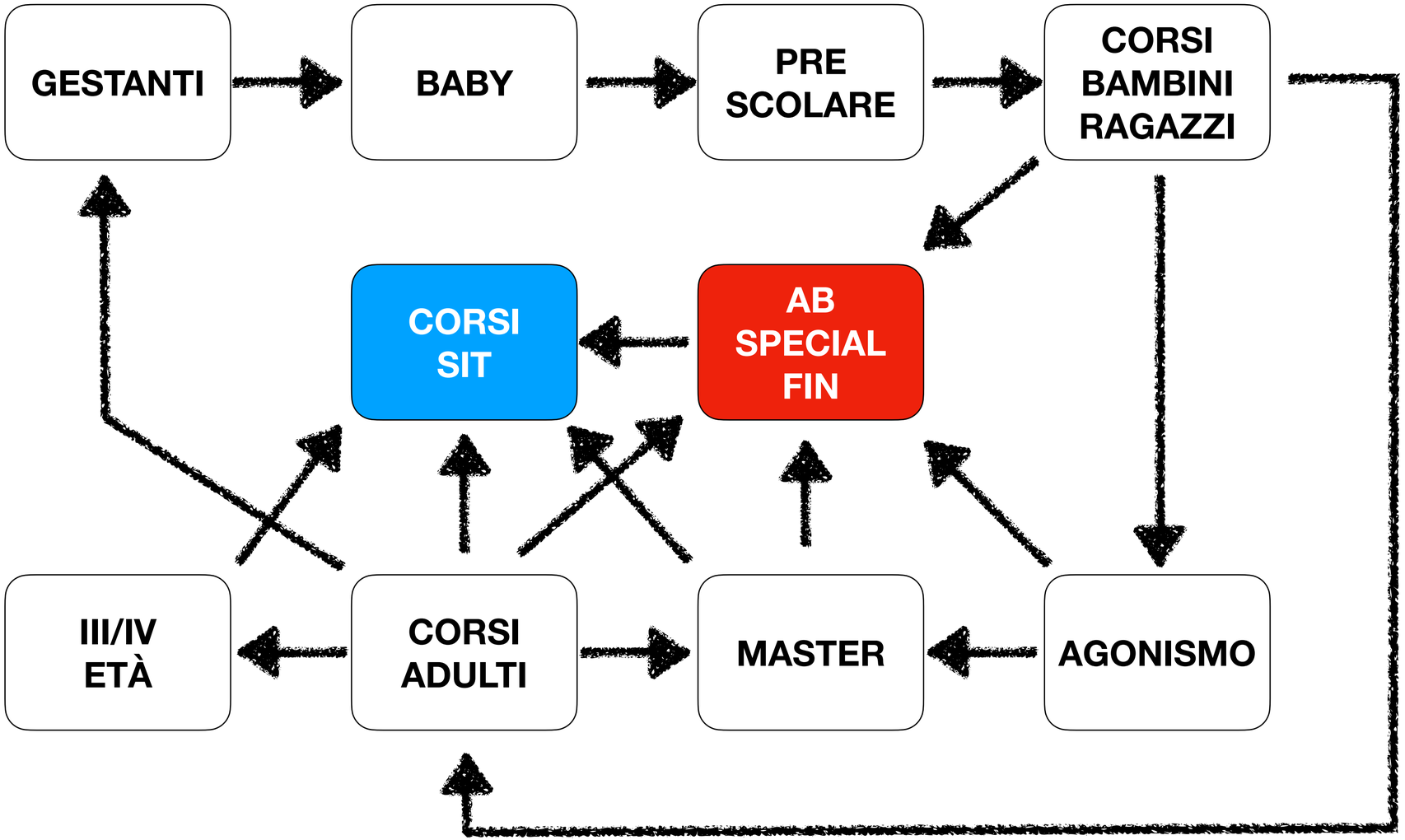
Circolare: https://www.federnuoto.it/home/formazione/sit/norme-e-documenti/10670-normativa-dei-corsi-di-formazione-del-settore-istruzione-tecnica-2025/file.html

- **Coordinatore di Scuola Nuoto**. La qualifica attesta conoscenze e competenze riguardanti l'organizzazione e la pianificazione del lavoro all'interno di una scuola nuoto. Abilita alla supervisione tecnica e a ogni funzione di coordinamento delle attività didattiche in ogni scuola nuoto

A. Maslow, 1954


Popolazione italiana
Nuotatori
8%
92%

La filiera della formazione



Definizioni

- **Management**: processo di definizione e perseguimento degli obiettivi aziendali
- **Azienda**: **organizzazione** di beni e **persone** finalizzata alla soddisfazione di **bisogni umani** attraverso la produzione la distribuzione o il consumo di beni economici e **servizi**

Funzioni del manager

Pianificazione	Anticipare il futuro Predisporre il piano di azione
Organizzazione	Predisporre le risorse (umane)
Guida	Assicurare il funzionamento delle azioni e dei processi
Coordinamento	Assicurare l’allineamento e l’armonizzazione delle varie componenti
Controllo	Assicurare il rispetto delle regole e degli obiettivi stabiliti

Ruoli del manager

Inter personali	**Figura rappresentativa**	Incarna l'immagine dell'azienda
	Leader	Guida, motiva, recluta, forma le risorse umane
	Collegamento	Crea e mantiene una rete di relazioni (anche al di fuori della gerarchia)
Informativi	**Collettore**	Crea e raccoglie informazioni rilevanti (all'interno e all'esterno)
	Diffusore	Trasferisce informazioni all'interno
	Portavoce	Fornisce informazioni all'esterno
Decisionali	**Imprenditore**	Individua le opportunità di miglioramento e promuove i necessari cambiamenti
	Gestore di problemi	Responsabile delle azioni correttive
	Allocatore di risorse	Assegna le risorse alle varie attività
	Negoziatore	Tratta con altre unità organizzative o soggetti esterni

Attività del manager

Fare acquisire potere alle persone che operano in condizioni svantaggiose
Diffondere un senso di padronanza e controllo sul proprio lavoro
Assegnare responsabilità (delega)
Elevare la partecipazione
Coinvolgere a tutti i livelli
Favorire l’accesso alle informazioni e alle risorse

RESPONSABILIZZAZIONE (EMPOWERMENT)

Competenze del manager

Gestione economica	Conoscere gli impatti delle singole decisioni sui risultati aziendali e sulla reale creazione di valore
Leadership	Motivare e coinvolgere i propri collaboratori
Feedback	Valutare, comunicare, fornire risposte
Progettualità	Gestione ottimale dei processi organizzativi
Visione strategica	Analisi delle performance e cambiamento
Pensiero sistemico	Comprendere le connessioni tra gli eventi per influenzarli con il minor costo di intervento possibile
Coaching	Comprensione delle potenzialità e sviluppo delle abilità
Bilancio e gestione delle competenze	Misurazione della distanza tra la preparazione delle persone e le necessità aziendali per favorire lo sviluppo

Creatività e innovazione

- Creatività: capacità di modificare le proprie idee e comportamenti in maniera attiva senza adattarsi passivamente all'ambiente (mercato) esterno
- Innovazione: valorizzazione delle risorse disponibili per migliorare la capacità di creare ricchezza (valore per il cliente interno ed esterno) e benessere per l'organizzazione, il territorio, la società

L’organizzazione della scuola nuoto

Organizzazione aziendale

- **Processo** attraverso il quale l'insieme di **persone** che con il loro lavoro partecipano direttamente allo svolgimento dell'attività dell'azienda viene **gestito** secondo i principi di **divisione del lavoro** e **coordinamento**, sicché tale insieme acquisisce una **struttura** e diventa un **sistema**

- **Azienda = organizzazione**

Il comportamento aziendale è funzione di:

- **variabili ambientali:** esterne al sistema organizzativo e relative ad aspetti socio economici, giuridici e culturali dell'ambiente in cui esso opera

- **variabili di contesto:** interne al sistema organizzativo

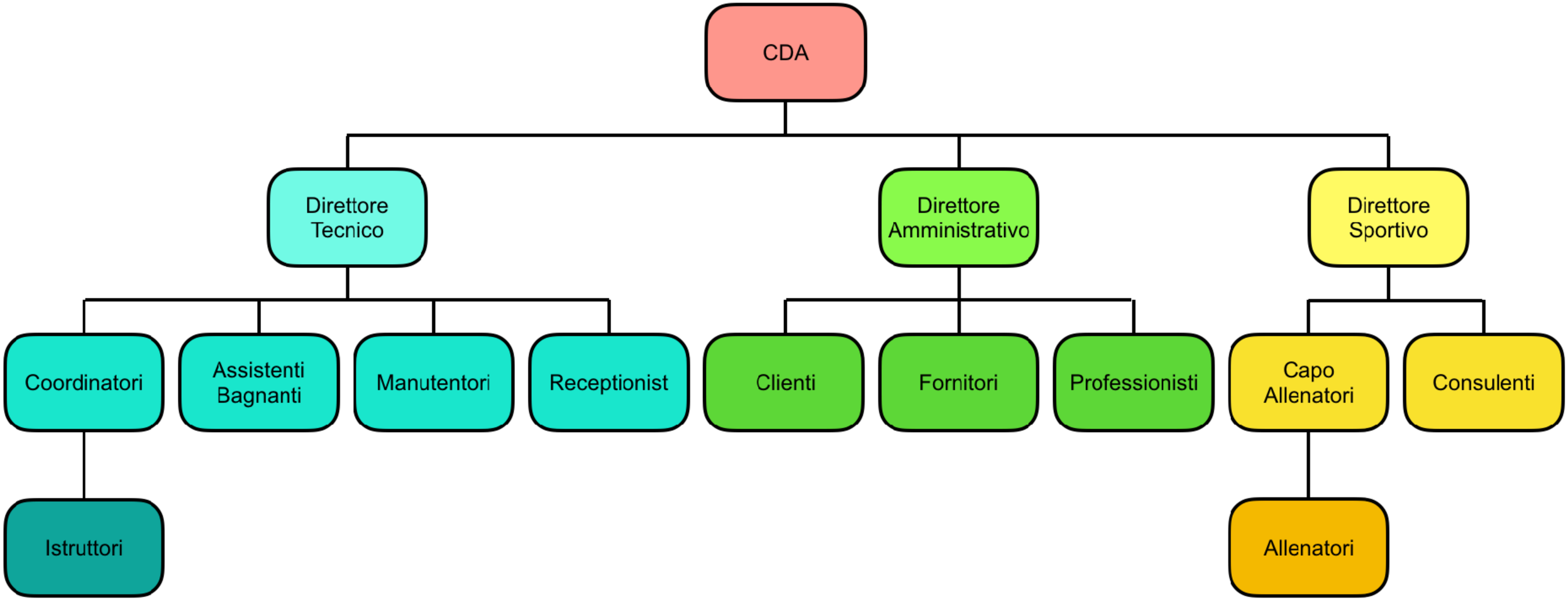
Variabili di contesto

- **Umane:** relative alle caratteristiche delle persone che operano nel sistema organizzativo (qualificazione, atteggiamenti, motivazione)
- **Sociali:** l'insieme delle relazioni interpersonali che si creano all'interno del sistema organizzativo
- **Tecniche:** relative alle tecnologie impiegate
- **Organizzative**: modalità attraverso le quali si realizzano le **connessioni** tra gli elementi del sistema organizzativo, definendone specifici attributi (**ruoli** organizzativi)

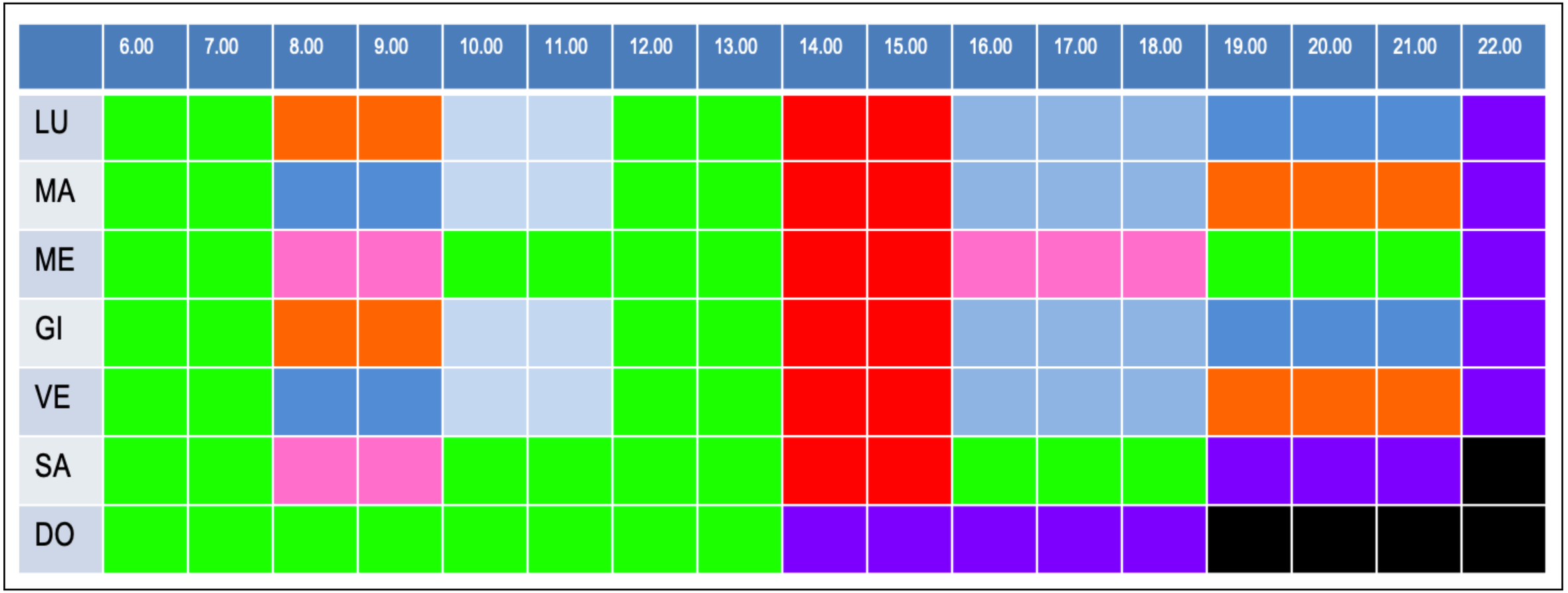
Variabili organizzative

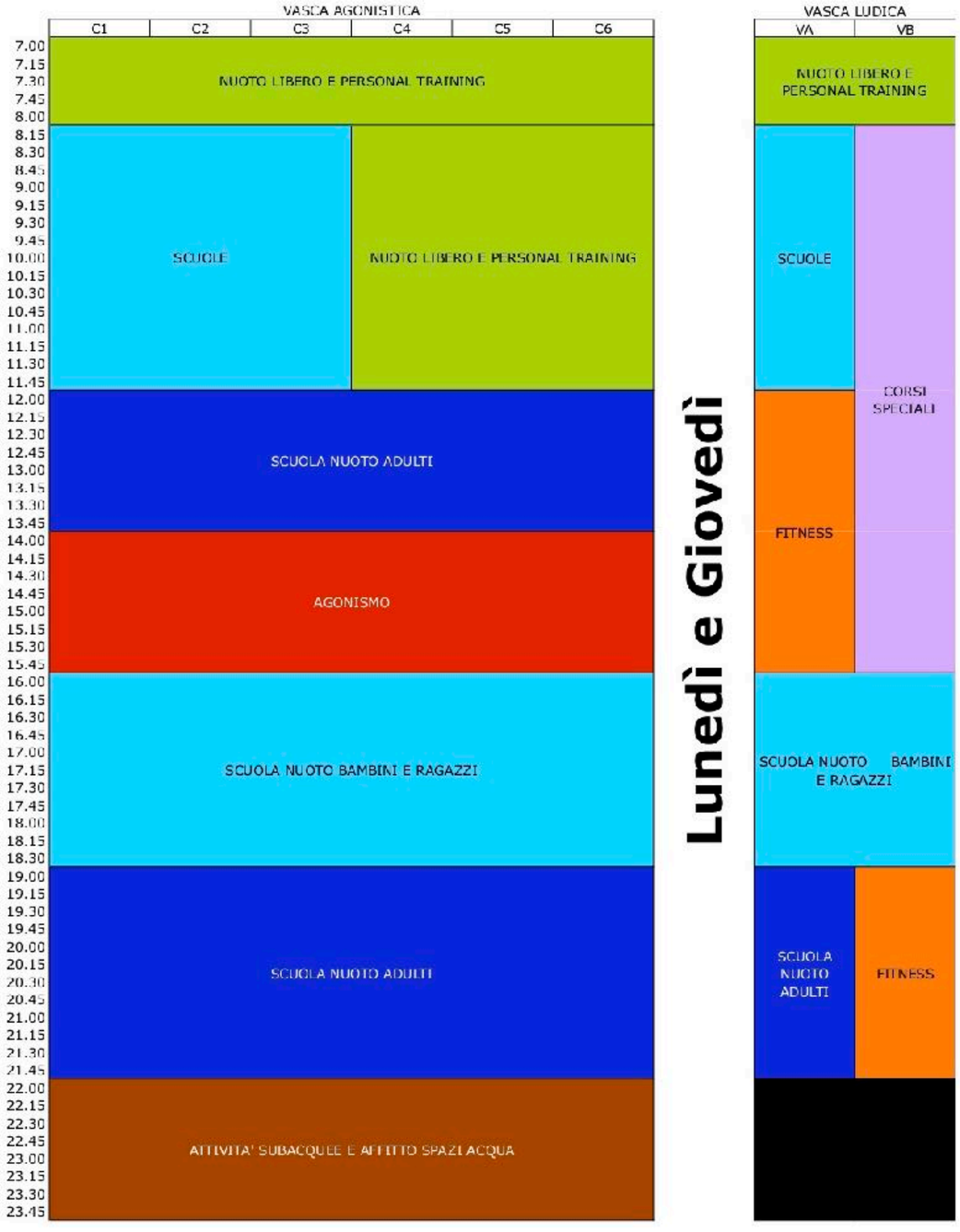
- **Struttura**
- **Sistemi** (o meccanismi) operativi
- Stile di **leadership**
- **Cultura**

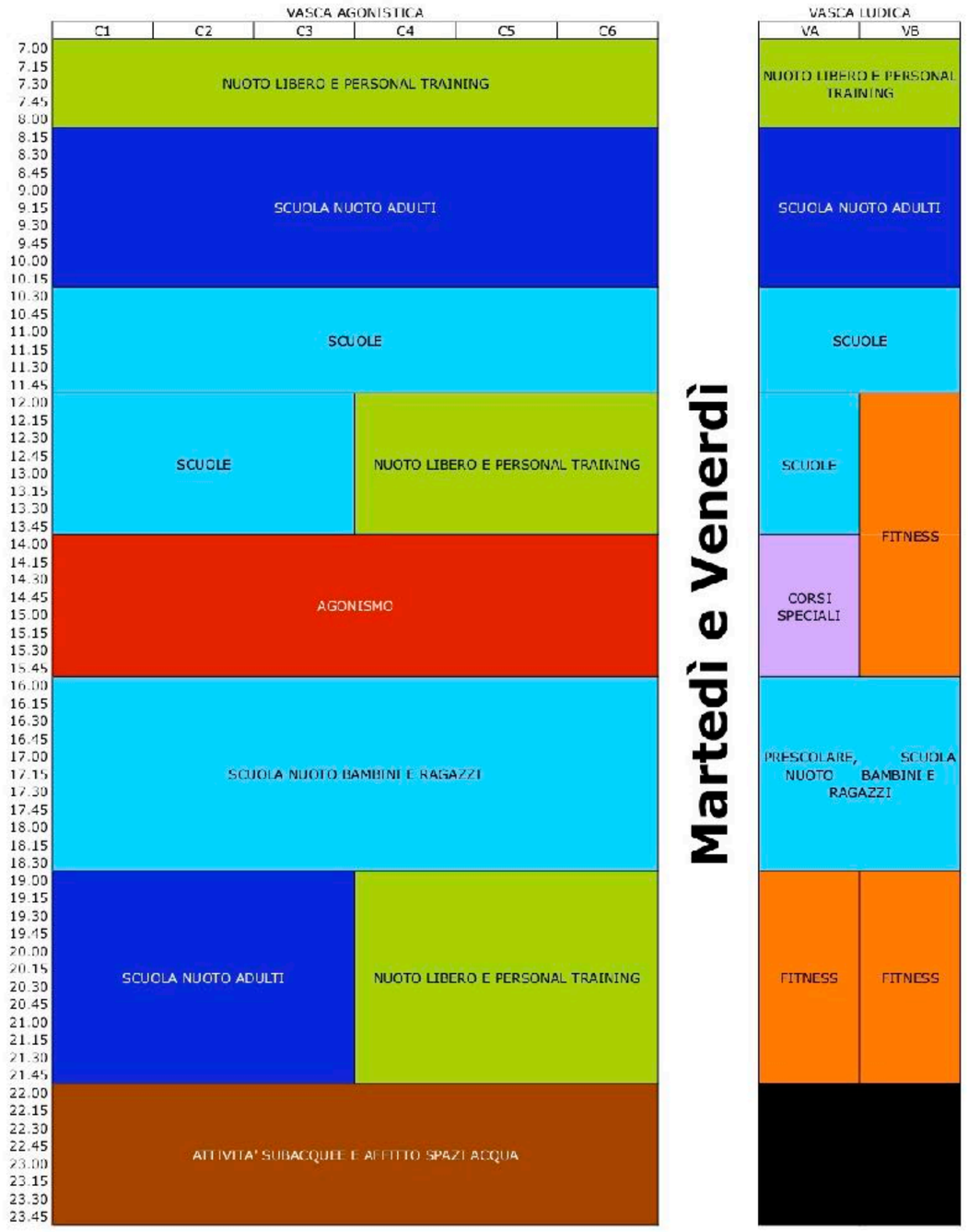
Struttura


CDA
Direttore Tecnico
Direttore Amministrativo
Direttore Sportivo
Coordinatori
Assistenti Bagnanti
Manutentori
Receptionist
Clienti
Fornitori
Professionisti
Capo Allenatori
Consulenti
Istruttori
Allenatori

Sistemi operativi




VASCA AGONISTICA
C1
C2
C3
C4
C5
C6
NUOTO LIBERO E PERSONAL TRAINING
SCUOLE
NUOTO LIBERO E PERSONAL TRAINING
SCUOLA NUOTO ADULTI
AGONISMO
SCUOLA NUOTO BAMBINI E RAGAZZI
SCUOLA NUOTO ADULTI
ATTIVITA' SUBACQUEE E AFFITTO SPAZI ACQUA
VASCA LUDICA
VA
VB
NUOTO LIBERO E PERSONAL TRAINING
SCUOLE
CORSI SPECIALI
FITNESS
SCUOLA NUOTO BAMBINI E RAGAZZI
SCUOLA NUOTO ADULTI
FITNESS
Lunedì e Giovedì


VASCA AGONISTICA
C1
C2
C3
C4
C5
C6
NUOTO LIBERO E PERSONAL TRAINING
SCUOLA NUOTO ADULTI
SCUOLE
SCUOLE
NUOTO LIBERO E PERSONAL TRAINING
AGONISMO
SCUOLA NUOTO BAMBINI E RAGAZZI
SCUOLA NUOTO ADULTI
NUOTO LIBERO E PERSONAL TRAINING
ATTIVITA' SUBACQUEE E AFFITTO SPAZI ACQUA
VASCA LUDICA
VA
VB
NUOTO LIBERO E PERSONAL TRAINING
SCUOLA NUOTO ADULTI
SCUOLE
SCUOLE
FITNESS
CORSI SPECIALI
PRESCOLARE, SCUOLA NUOTO BAMBINI E RAGAZZI
FITNESS
FITNESS
Martedì e Venerdì

Ambientamento Evoluto	Ambientamento Base	1A Ambientamento acqua fonda	1B Basi del dorso
		2 Agonismo	
		3 Agonismo	
Pre scolare 4 anni	Pre Scolare 3 anni	4 Allievi evoluti	
		5 Perfezionamento del crawl, basi della rana e della farfalla	
		6A Perfezionamento dorso, basi del crawl	6B Acqua Gym

Area Nuoto	Area Fitness	Area Benessere	Area Salute
Baby Prescolare Bambini Ragazzi Agonismo Adulti Terza e Quarta Età Master (…)	Acqua Gym Acqua Aerobica Acqua Circuit Acqua Fluid Acqua Swim Training Acqua Kick Boxe Acqua Step Acqua Bike Acqua Treadmill Acqua Jump Acqua Pole Attività Pre Coreografate (…)	Libera Balneazione Parco Acquatico SPA (…)	Terapia Antalgica Rieducazione Motoria Riabilitazione Funzionale Idrokinesiterapia

La tutela dei minori nello sport

La normativa
per la prevenzione e il contrasto
di abusi e discriminazioni

SPORT IN COSTITUZIONE

MODIFICA ALL'ARTICOLO 33

"La Repubblica riconosce il valore educativo, sociale e di promozione del benessere psicofisico dell'attività sportiva in tutte le sue forme"

Dipartimento per lo Sport
Presidenza del Consiglio dei Ministri

Riferimenti Normativi (1)

- L. 6 febbraio 2006, n. 38 contenente “Disposizioni in materia di lotta contro lo sfruttamento sessuale dei bambini e la pedopornografia anche a mezzo internet”
- L. 23 aprile 2009, n. 38 di conversione in legge del D.L. 23 febbraio n. 2009 n. 11 recante “misure urgenti in materia di sicurezza pubblica e di contrasto alla violenza sessuale, nonché in tema di atti persecutori”
- L. 1 ottobre 2012, n. 172 relativa alla “Ratifica ed esecuzione della Convenzione del Consiglio d’Europa per la protezione dei minori contro lo sfruttamento e l’abuso sessuale, sottoscritta a Lanzarote il 25 ottobre 2007”
- • L. 15 ottobre 2013, n. 119 sul c.d. femminicidio, “Conversione in legge, con modificazioni, del decreto- legge 14 agosto 2013, n. 93, recante disposizioni urgenti in materia di sicurezza e per il contrasto della violenza di genere”
- L. 15 ottobre 2013, n. 119 sul c.d. femminicidio, “Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 14 agosto 2013, n. 93, recante disposizioni urgenti in materia di sicurezza e per il contrasto della violenza di genere”.
- L.19 luglio 2019, n.69 contenentemodifichealcodicepenale,alcodicediprocedurapenaleealtre disposizioni in materia di tutela delle vittime di violenza domestica e di genere, denominata «Codice Rosso»
- • Legge Delega sul riordino del CONI e sul professionismo sportivo dell’8 agosto 2019, n. 86, entrata in vigore il 31 agosto (in particolare art. 8, lett. e) il quale prevede : «(...) obblighi e adempimenti in capo alle associazioni sportive atti a tutelare i minori e a rilevare e prevenire eventuali molestie, violenze di genere e condizioni di discriminazione previste dal codice delle pari opportunità tra uomo e donna, di cui al decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, come previsto dalla Carta olimpica»)

Riferimenti Normativi (2)

- **D. Lgs. n. 39 del 28 febbraio 2021, attuativo dell'art. 8 della Legge Delega n. 86/2019** e recante «Semplificazione di adempimenti relativi agli organismi sportivi» (in particolare artt. 16, comma 1 e 2), per promuovere la redazione, da parte delle Federazioni Sportive Nazionali, delle Discipline Sportive Associate, degli Enti di Promozione Sportiva e delle Associazioni Benemerite, di linee guida, da valere a cascata per tutti i sodalizi ad esse affiliate, «(...) per la predisposizione di modelli organizzativi e di controllo dell'attività sportiva e dei codici di condotta (...)» a tutela dei minori e per la prevenzione di molestie, della violenza di genere in relazione ai fattori di rischio di discriminazioni, molestie e violenze in danno di donne e di minori, istituzionalizzando, di fatto, l'adozione di un «Codice Safeguarding»

- **Legge delega di riforma dello sport, 8 agosto 2019, n.86**

- **Decreto Legislativo 28 febbraio 2021, n.39**

Fattori di rischio e di contrasto della violenza di genere nello sport

- Le Federazioni sportive nazionali, le Discipline sportive associate, gli Enti di promozione sportiva e le Associazioni benemerite, sentito il parere del CONI, devono redigere (…) le linee-guida per la predisposizione dei modelli organizzativi e di controllo dell'attività sportiva e dei codici di condotta a tutela dei minori e per la prevenzione delle molestie, della violenza di genere e di ogni altra condizione di discriminazione prevista dal decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 o per ragioni di etnia, religione, convinzioni personali, disabilità, età o orientamento sessuale. Le linee guida vengono elaborate con validità quadriennale sulla base delle caratteristiche delle diverse Associazioni e delle Società sportive e delle persone tesserate

- **Le Associazioni e le Società sportive dilettantistiche e le Società sportive professionistiche devono predisporre e adottare entro dodici mesi dalla comunicazione delle linee guida di cui al comma 1, modelli organizzativi e di controllo dell'attività sportiva nonché codici di condotta ad esse conformi**. In caso di affiliazione a più Federazioni sportive nazionali, Discipline sportive associate, Enti di promozione sportivae Associazioni benemerite, esse possono applicare le linee guida emanate da uno solodegli enti di affi liazione dandone comunicazione all'altro o agli altri

Linee Guida FIN

- Diritto fondamentale dei tesserati è quello di essere trattati con rispetto e dignità, nonché di essere tutelati da ogni forma di abuso, molestia, violenza di genere e ogni altra condizione di discriminazione, prevista dal decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, **indipendentemente da etnia, convinzioni personali, disabilità, età, identità di genere, orientamento sessuale, lingua, opinione politica, religione, condizione patrimoniale, di nascita, fisica, intellettiva, relazionale o sportiva**. **Il diritto alla salute e al benessere psico-fisico dei tesserati costituisce un valore assolutamente prevalente anche rispetto al risultato sportivo**

- Chiunque partecipi **con qualsiasi funzione o titolo** all'attività sportiva è tenuto a rispettare i predetti diritti dei tesserati

Comportamenti Prevenuti e Contrastati

- Ogni condotta di abuso, violenza o discriminazione, **comunque consumata, in ogni forma, anche omissiva, o commissiva mediante omissione**, o modalità, di persona o tramite modalità telematiche, informatiche, sul web, attraverso messaggi, e-mail, social network, o altro canale di comunicazione, blog, o programmazione o alterazione di sistemi di intelligenza artificiale ed altre tecnologie informatiche

Fattispecie di abuso, violenza, discriminazione (1)

- Abuso psicologico
- Abuso fisico
- Molestia sessuale
- Abuso sessuale
- Negligenza
- Incuria
- Abuso di matrice religiosa
- Bullismo
- Cyberbullismo
- Comportamenti discriminatori

Fattispecie di abuso, violenza, discriminazione (2)

- **Abuso psicologico:** Qualunque atto indesiderato, tra cui la mancanza di rispetto, il confinamento, la sopraffazione, l'isolamento o qualsiasi altro trattamento che possa incidere sul senso di identità, dignità e autostima, ovvero tale da intimidire, turbare o alterare la serenità del tesserato, anche se perpetrato attraverso l'utilizzo di strumenti digitali

- **Abuso fisico:** Qualunque condotta consumata o tentata (tra cui botte, pugni, percosse, soffocamento, schiaffi, calci o lancio di oggetti), che sia in grado in senso reale o potenziale di procurare direttamente o indirettamente un danno alla salute, un trauma, lesioni fisiche o che danneggi lo sviluppo psico-fisico del minore tanto da compromettergli una sana e serena crescita.Tali atti possono anche consistere nell'indurre un tesserato a svolgere (al fine di una migliore performance sportiva) un'attività fisica inappropriata, come il **somministrare carichi di allenamento inadeguati in base all'età, genere, struttura e capacità fisica**, oppure forzare all'allenamento atleti ammalati, infortunati o comunque doloranti, nonché nell'**uso improprio, eccessivo, illecito o arbitrario di strumenti sportivi**. In tale ambito rientrano anche i **comportamenti che favoriscono il consumo di alcool o di sostanze comunque vietate da norme vigenti o le pratiche di doping**

Fattispecie di abuso, violenza, discriminazione (3)

- **Molestia sessuale:** Qualunque atto o comportamento indesiderato e non gradito di natura sessuale, sia esso verbale, non verbale o fisico che comporti una grave noia, fastidio o disturbo. Tali atti o comportamenti possono anche consistere nell'assumere un linguaggio del corpo inappropriato, nel rivolgere osservazioni o allusioni sessualmente esplicite, nonché richieste indesiderate o non gradite aventi connotazione sessuale, ovvero telefonate, messaggi, lettere od ogni altra forma di comunicazione a contenuto sessuale, anche con effetto intimidatorio, degradante o umiliante

- **Abuso sessuale:** Qualsiasi comportamento o condotta avente connotazione sessuale, senza contatto, o con contatto e considerata non desiderata, **nel caso il tesserato sia minore anche nel caso quest'ultimo sia consenziente**, o il cui consenso è costretto, manipolato, non dato o negato. Può consistere anche nel costringere un tesserato a porre in essere condotte sessuali inappropriate o indesiderate, o nell'**osservare il tesserato in condizioni e contesti non appropriati**

Fattispecie di abuso, violenza, discriminazione (4)

- **Negligenza:** Mancato intervento di un dirigente, tecnico o qualsiasi tesserato, anche in ragione dei doveri che derivano dal suo ruolo, il quale, presa conoscenza di uno degli eventi, o comportamento, o condotta, o atto di cui al presente documento, **omette di intervenire causando un danno, permettendo che venga causato un danno o creando un pericolo imminente di danno**. Può consistere anche nel persistente e sistematico disinteresse, ovvero trascuratezza, dei bisogni fisici o psicologici del tesserato

- **Incuria:** Abbandono del minore, la mancata soddisfazione delle necessità fondamentali a livello fisico, medico, educativo ed emotivo

Fattispecie di abuso, violenza, discriminazione (5)

- **Abuso di matrice religiosa:** Impedimento, condizionamento o limitazione del diritto di professare liberamente la propria fede religiosa e di esercitarne in privato o in pubblico il culto purché non si tratti di riti contrari al buon costume

- **Bullismo e cyberbullismo:** Qualsiasi comportamento offensivo o aggressivo che un singolo individuo o più soggetti possono mettere in atto, personalmente, attraverso i social network o altri strumenti di comunicazione, sia in maniera isolata, sia ripetutamente nel corso del tempo, ai danni di uno o più tesserati con lo scopo di esercitare un potere o un dominio sul tesserato. Possono anche consistere in comportamenti di prevaricazione e sopraffazione ripetuti e atti ad intimidire o turbare un tesserato che determinano una **condizione di disagio, insicurezza, paura, esclusione o isolamento** (tra cui umiliazioni, critiche riguardanti l'aspetto fisico, minacce verbali, anche in relazione alla performance sportiva, diffusione di notizie infondate, minacce di ripercussioni fisiche o di danneggiamento di oggetti posseduti dalla vittima)

Fattispecie di abuso, violenza, discriminazione (6)

- **Comportamenti discriminatori:** Qualsiasi comportamento finalizzato a conseguire un effetto discriminatorio basato su etnia, colore, caratteristiche fisiche, genere, status social-economico, prestazioni sportive e capacità atletiche, religione, convinzioni personali, disabilità, età o orientamento sessuale

Contenuto minimo dei modelli organizzativi e di controllo

- Le Associazioni e le Società sportive devono provvedere **entro il 31 dicembre 2024** alla nomina di un Responsabile contro abusi, violenze e discriminazioni, di cui alla delibera della Giunta Nazionale del CONI del 25 luglio 2023, n. 255. All'interno dei Modelli dovranno essere stabilite le funzioni, le responsabilità nonché i requisiti e le procedure di nomina, garantendo la competenza, l'autonomia e l'indipendenza del soggetto nominato, anche rispetto all'organizzazione sociale. La nomina del Responsabile contro abusi, violenze e discriminazioni è comunicata al Responsabile Federale delle Politiche di Safeguarding

- I modelli dovranno garantire, inoltre, l'accesso di tale Responsabile nonché del Responsabile federale per le politiche di safeguarding alle informazioni e alle strutture sportive, anche mediante audizioni e ispezioni senza preavviso, nonché favorendo la collaborazione dei tesserati e di tutti coloro che partecipano con qualsiasi funzione o titolo all'attività sportiva

Doveri e obblighi dei dirigenti e tecnici sportivi (1)

- agire per **prevenire e contrastare** ogni forma di abuso, violenza e discriminazione
- astenersi da qualsiasi abuso o uso improprio della propria posizione di fiducia, potere o influenza nei confronti dei tesserati, specie se minori
- contribuire alla formazione e alla crescita armonica dei tesserati, in particolare se minori
- **evitare ogni contatto fisico non necessario** con i tesserati, in particolare se minori
- promuovere un rapporto tra tesserati improntato al rispetto e alla collaborazione, prevenendo situazioni disfunzionali, che creino, anche mediante manipolazione, uno stato di soggezione, pericolo o timore

Doveri e obblighi dei dirigenti e tecnici sportivi (2)

- impiegare le necessarie competenze professionali nell'eventuale programmazione o gestione di regimi alimentari in ambito sportivo
- segnalare tempestivamente eventuali indicatori di disturbi alimentari degli atleti loro affidati
- dichiarare cause di incompatibilità e conflitti di interesse
- sostenere i valori dello sport, altresì educando al ripudio di sostanze o metodi vietati per alterare le prestazioni sportive dei tesserati
- conoscere, informarsi e aggiornarsi con continuità sulle politiche di safeguarding, sulle misure di prevenzione e contrasto agli abusi, violenze e discriminazioni, nonché sulle più moderne metodologie di formazione e comunicazione in ambito sportivo;
- segnalare senza indugio al «Responsabile contro abusi, violenze e discriminazioni» situazioni, anche potenziali, che espongano i tesserati a pregiudizio, pericolo, timore o disagio

Fonti

- ISTAT Il futuro della popolazione https://tinyurl.com/55e5vtv9
- Info Data il Sole 24 Ore https://tinyurl.com/y456sw8f
- Istituto superiore di sanità https://tinyurl.com/bdeybwhk
- Filter bubbles: https://tinyurl.com/yeyn8bsj
- Safeguarding Rules Federnuoto https://tinyurl.com/4uzeh8h8
- GDPR https://gdpr-info.eu/
- Garante Privacy https://www.garanteprivacy.it/

Da gruppo a squadra vincente

Gruppo

- Insieme di persone che:
  - Stanno insieme per un motivo comune
  - Non necessariamente collaborano in modo strutturato
  - Spesso hanno obiettivi individuali o paralleli
- Caratteristiche:
  - Presenza di relazioni, ma non sempre profonde o funzionali.
  - Coordinamento debole o assente
  - Il successo del gruppo non dipende direttamente dalla collaborazione tra i membri
  - È una somma di individui, non un organismo unitario

Squadra

- Un gruppo che ha fatto un passo in più:
  - le persone lavorano insieme in modo coordinato e intenzionale
  - condividono un obiettivo comune, chiaro e misurabile
  - si organizzano secondo ruoli, responsabilità e regole condivise
- Caratteristiche:
  - Comunicazione attiva, fiducia reciproca, sostegno tra i membri
  - Coordinamento strategico e divisione dei compiti
  - Il successo della squadra dipende dalla collaborazione
  - È un sistema integrato, non solo la somma delle parti

Aspetto	Gruppo	Squadra
Obiettivo	Generico o individuale	Condiviso e comune
Collaborazione	Occasionale	Strutturata e intenzionale
Comunicazione	Non sempre efficace	Aperta e funzionale
Coordinamento	Basso o assente	Alto, con ruoli definiti
Dipendenza reciproca	Bassa	Alta: il successo dipende da tutti

Da gruppo a squadra

- Selezione
- Organizzazione
- Aggiornamento (formazione continua)

Le fasi dello sviluppo di una squadra

1. Forming – conoscenza, aspettative
2. Storming – conflitti, confronto
3. Norming – definizione di regole e ruoli
4. Performing – efficienza e collaborazione
5. Adjourning – chiusura e valutazione

Le componenti fondamentali di una squadra

- Obiettivo comune chiaro
- Comunicazione aperta e assertiva
- Fiducia reciproca
- Ruoli chiari e complementari
- Responsabilità condivisa
- Clima di supporto e feedback costruttivo

Tecniche per la costruzione di una squadra

- Ice-breaker iniziali e momenti di socializzazione
- Definizione condivisa di regole
- Tecniche di ascolto attivo e gestione del conflitto
- Metodologie di lavoro cooperative
- Assegnazione dinamica dei ruoli

Elementi chiave

- **Visione condivisa:** importanza di definire obiettivi chiari e condivisi da tutti i membri del team
- **Assegnazione chiara dei ruoli e delle responsabilità** per evitare sovrapposizioni e confusione (leadership)
- **Fiducia e rispetto reciproco:** creare un clima di fiducia dove ogni membro si sente valorizzato e rispettato
- **Comunicazione efficace:** una comunicazione trasparente e aperta migliora la collaborazione e riduce gli errori

Motivazione e sviluppo delle competenze

- **Motivazione:**
  - Intrinseca: interesse personale, crescita
  - Estrinseca: ricompense materiali, bonus
- **Formazione continua:** necessità di un aggiornamento costante per mantenere le competenze adeguate e allinearsi alle nuove esigenze del mercato

Gestione dei conflitti e team building

- Affrontare e risolvere i conflitti all’interno di un team in modo costruttivo
- Rafforzare il legame tra i membri del team

Strumenti

- Comunicazione assertiva
- Ascolto attivo

Principali bias cognitivi e impatto sulla comunicazione

- **Bias di conferma:** tendenza a cercare, interpretare e ricordare informazioni che confermano le proprie convinzioni, ignorando dati contrari. Impatto: Durante una discussione, si tende a dare peso solo agli argomenti che supportano la propria posizione, ignorando o sminuendo quelli opposti

- **Effetto alone**: tendenza a giudicare una persona o una situazione basandosi su una singola caratteristica (positiva o negativa). Impatto: Se una persona ci piace o non ci piace a prima vista, potremmo valutare tutto ciò che dice in base a questa impressione iniziale, senza un’analisi obiettiva

- **Effetto di ancoraggio:** tendenza a basare il giudizio su una prima informazione ricevuta, anche se irrilevante o inaccurata. Impatto: Durante una trattativa, il primo dato emerso (es. una cifra o un'opinione) può influenzare l’intera conversazione

- **Bias di attribuzione:** tendenza a spiegare i comportamenti degli altri in termini di caratteristiche personali, sottovalutando il contesto. Impatto: Potremmo giudicare un collega "pigro" se non risponde a un’e-mail velocemente, senza considerare che potrebbe essere sommerso di lavoro

Principali bias cognitivi e impatto sulla comunicazione

- **Effetto di disponibilità:** tendenza a giudicare la probabilità di un evento in base alla facilità con cui si ricordano esempi recenti o vividi. Impatto: Una notizia recente può far sovrastimare la rilevanza di un problema, distorcendo la comunicazione su quel tema

- **Effetto Dunning-Kruger:** tendenza delle persone meno competenti a sopravvalutare le proprie capacità, e delle persone più esperte a sottovalutarle. Impatto: In una conversazione, chi conosce poco un argomento potrebbe sembrare sicuro di sé e guidare la comunicazione, mentre chi è più competente potrebbe essere percepito come meno persuasivo

- **Effetto bandwagon (o bias del carrozzone):** tendenza a conformarsi alle opinioni o comportamenti della maggioranza. Impatto: Si potrebbe accettare un'opinione comune senza approfondire, per paura di essere esclusi

- **Bias di negatività:** tendenza a dare più peso alle informazioni negative rispetto a quelle positive. Impatto: Una critica ricevuta durante una conversazione potrebbe oscurare i complimenti o il feedback costruttivo

Come gestire i bias cognitivi nella comunicazione

- **Riconoscere i bias:** essere consapevoli delle proprie scorciatoie mentali aiuta a ridurre il loro impatto
- **Ascolto attivo:** concentrarsi su ciò che l'altro sta dicendo, senza pregiudizi
- **Fare domande:** chiedere chiarimenti riduce le interpretazioni errate e porta a una maggiore comprensione
- **Analizzare i dati oggettivi:** basarsi su fatti e non solo su impressioni personali
- **Praticare empatia:** cercare di capire il punto di vista dell’altro senza giudicare

Utilizzo dei bias cognitivi

- **Bias di scarsità:** le persone tendono a dare più valore a ciò che percepiscono come raro o limitato.

    - Applicazione: Promuovere abbonamenti con offerte limitate nel tempo ("Sconto del 20% per chi si iscrive entro il 15 dicembre!”). Creare pacchetti con disponibilità limitata ("Solo 10 posti disponibili per il corso di nuoto avanzato!").

- **Bias di ancoraggio:** le persone si affidano al primo dato (ancoraggio) per valutare un'offerta successiva.

    - Applicazione: presentare un prezzo elevato come riferimento iniziale e poi mostrare l'offerta scontata ("L'abbonamento annuale costa €500, ma se ti iscrivi oggi, paghi solo €400!”). Mostrare i prezzi dei pacchetti premium per far percepire più conveniente il pacchetto base o intermedio.

Utilizzo dei bias cognitivi

- **Effetto di social proof (prova sociale):** le persone tendono a seguire ciò che fanno gli altri, specialmente in situazioni di incertezza.

  - Applicazione: condividere recensioni e testimonianze di clienti soddisfatti ("Ecco cosa dicono di noi i nostri iscritti: 'Ottima struttura, istruttori competenti e ambiente accogliente!’"). Mostrare numeri di partecipazione ("Più di 500 famiglie ci hanno scelto quest’anno!”). Pubblicare foto o video di corsi affollati o eventi di successo.

- **Bias di autorità:** le persone tendono a fidarsi di esperti o figure autorevoli.

  - Applicazione: evidenziare la professionalità e le qualifiche dello staff ("Tutti i nostri istruttori sono certificati FIN e hanno anni di esperienza nel settore agonistico.”). Collaborare con atleti o testimonial riconosciuti per promuovere i servizi

Utilizzo dei bias cognitivi

- **Effetto di ancoraggio emotivo:** le emozioni influenzano le decisioni più dei dati razionali.
    - Applicazione: utilizzare storytelling visivo ed emotivo: ad esempio, foto di bambini felici che imparano a nuotare o storie di clienti che hanno raggiunto traguardi grazie ai vostri corsi. Organizzare eventi per le famiglie, come "Giornate aperte" o "Corsi di prova gratuiti", creando legami emotivi con il centro
- **Bias di reciprocità:** le persone si sentono obbligate a ricambiare un favore ricevuto.
    - Applicazione: offrire una lezione di prova gratuita o un piccolo regalo ("Prova gratuita per il tuo primo ingresso!”). Dare benefit esclusivi agli abbonati (es. una consulenza gratuita con un personal trainer o l’accesso a una piscina riservata)

Utilizzo dei bias cognitivi

- **Bias di avversione alla perdita:** le persone temono di perdere più di quanto apprezzino un guadagno equivalente

    - Applicazione: creare senso di urgenza: "Non perdere l’opportunità di migliorare il tuo benessere!” Mostrare i benefici mancati se non si acquistano i servizi ("Senza il nostro abbonamento completo, perdi l’accesso illimitato alle attività e ai corsi specializzati.”)

- **Bias di disponibilità:** le persone valutano la probabilità di un evento basandosi su esempi recenti o vividi.

    - Applicazione: condividere successi recenti o eventi positivi: "Il nostro corso di nuoto agonistico ha recentemente preparato 3 giovani atleti per i campionati regionali.”. Mostrare benefici immediati e tangibili: "In sole 4 settimane, i nostri iscritti notano miglioramenti nella tecnica e nel benessere fisico”

- **Effetto framing (inquadramento):** la percezione di un’informazione dipende da come viene presentata.

    - Applicazione: presentare un abbonamento come un investimento nel benessere, non come una spesa ("Per solo €1 al giorno, investi nella tua salute e quella della tua famiglia!”). Porre l’accento sui benefici: "Più energia, meno stress, migliore qualità della vita grazie ai nostri servizi!"

SIT

La comunicazione efficace
Web e intelligenza artificiale

Marketing

- Processo finalizzato all’acquisizione e al mantenimento di un vantaggio competitivo sulla concorrenza in un determinato segmento di mercato ritenuto profittevole

- Ramo dell’economia che si occupa dello studio descrittivo del mercato e dell’analisi dell’interazione del mercato e degli utilizzatori con l’impresa

- Obiettivo: creare e posizionare il **brand**

Il brand

- Un nome, termine, segno, simbolo, o disegno, o una combinazione di questi che mira a identificare i beni o i servizi di un venditore o un gruppo di venditori e a differenziarli da quelli dei concorrenti -*American Marketing Association*

- Il brand è ciò che le persone dicono di te quando non sei nella stessa stanza -*Jeff Bezos*

Brand positioning formula

- **[Brand]** è **[che cosa è]**
- A differenza degli altri che **[cosa fanno i concorrenti]** noi **[cosa facciamo di diverso dai concorrenti]**
- Questo per il cliente significa **[vantaggi della nostra offerta]**

Definire i contenuti

- Concentrarsi sulla **concorrenza**
- Scoprire in cosa si può essere **diversi (migliori)**
- Comunicare la **differenza**
- Evidenziare i **vantaggi**

MARKETING

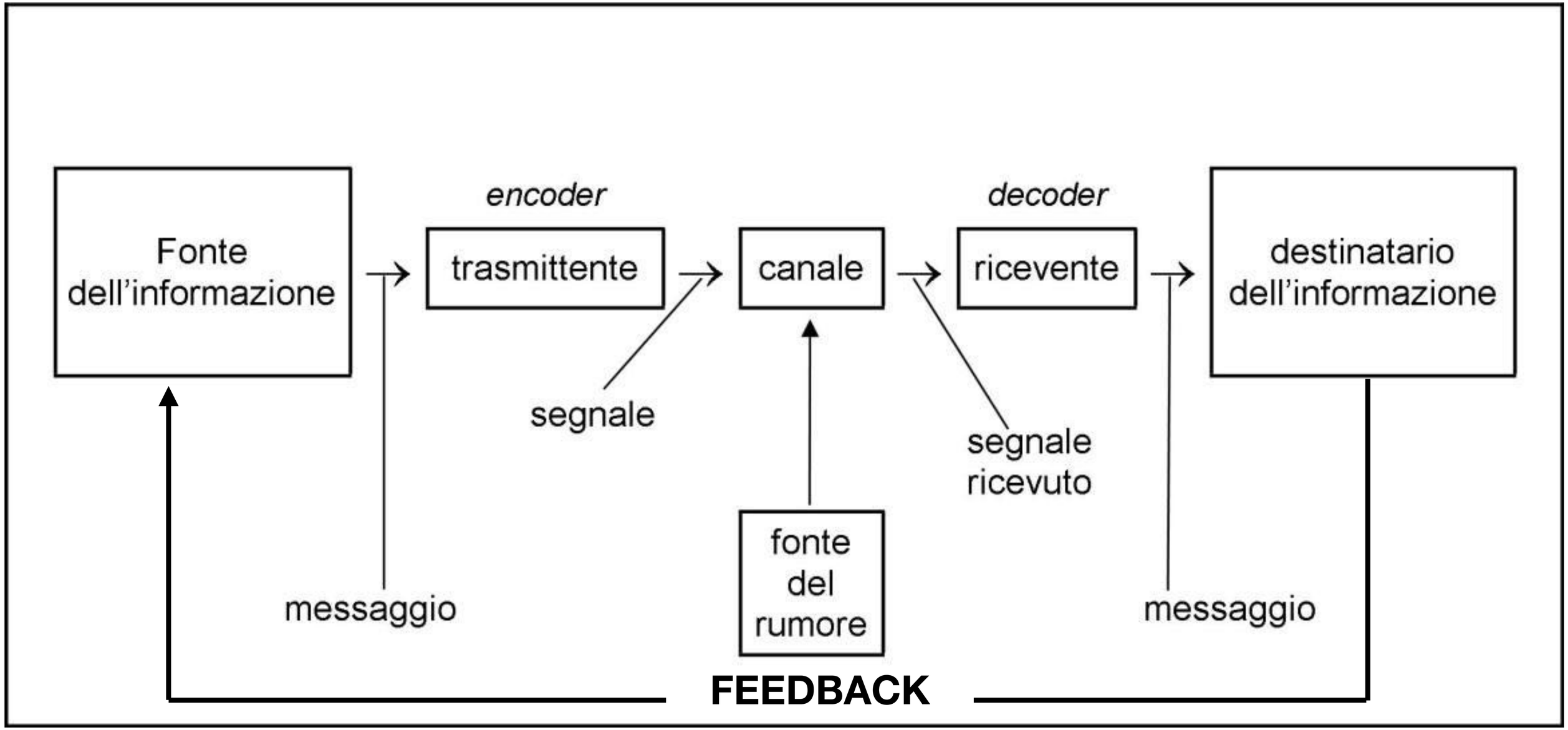
Processo finalizzato
ad acquisire e consolidare
un vantaggio competitivo
sulla concorrenza
all’interno di un segmento di mercato
ritenuto profittevole

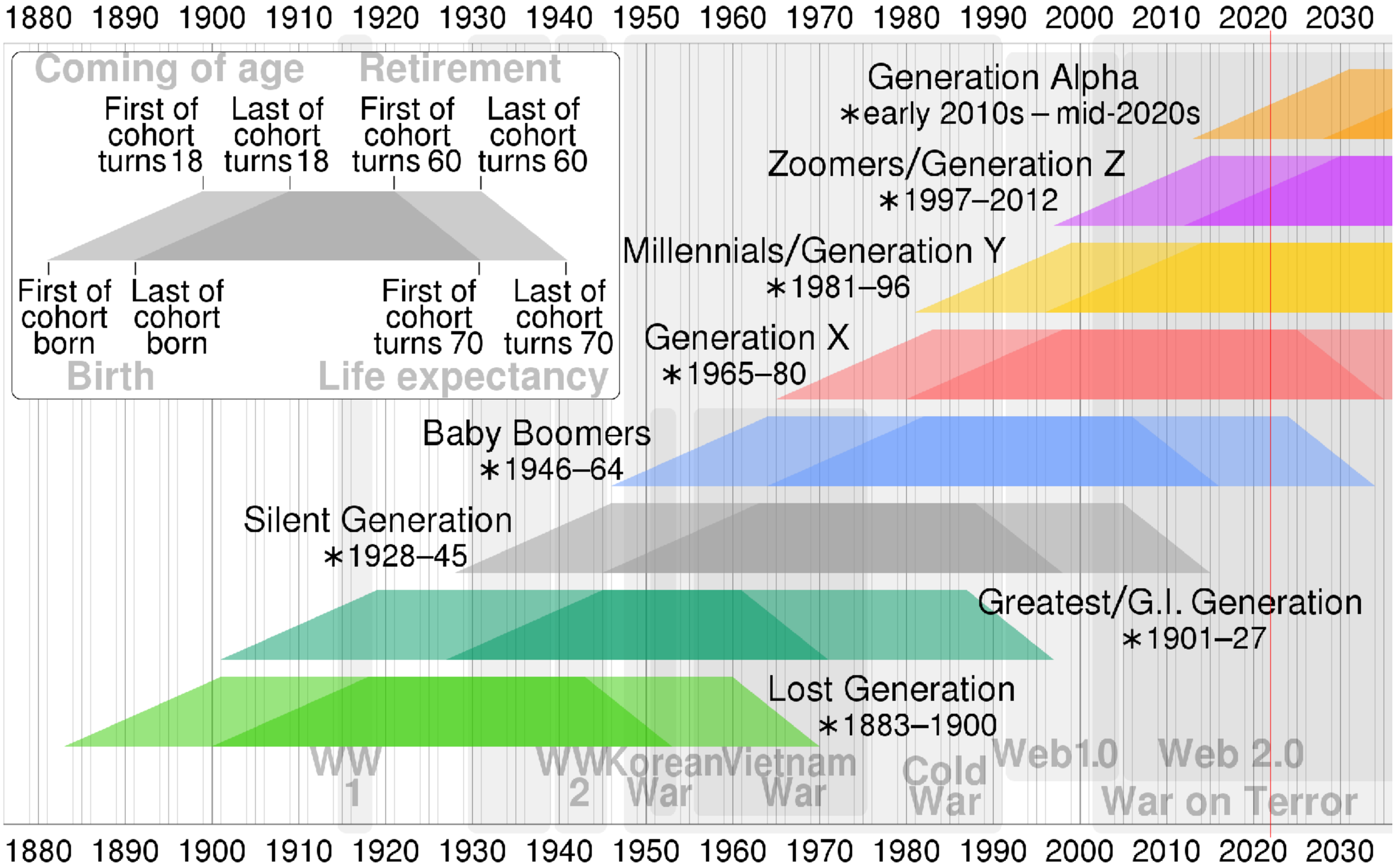
Chi siamo

Cosa facciamo

In cosa siamo diversi dalla concorrenza

Come tale differenza si traduce
in vantaggio per il cliente


Fonte dell'informazione
encoder
trasmittente
canale
decoder
ricevente
destinatario dell'informazione
segnale
segnale ricevuto
messaggio
fonte del rumore
messaggio
FEEDBACK


1880 1890 1900 1910 1920 1930 1940 1950 1960 1970 1980 1990 2000 2010 2020 2030
Coming of age
Retirement
First of cohort turns 18
Last of cohort turns 18
First of cohort turns 60
Last of cohort turns 60
First of cohort born
Last of cohort born
First of cohort turns 70
Last of cohort turns 70
Birth
Life expectancy
Generation Alpha
∗early 2010s – mid-2020s
Zoomers/Generation Z
∗1997–2012
Millennials/Generation Y
∗1981–96
Generation X
∗1965–80
Baby Boomers
∗1946–64
Silent Generation
∗1928–45
Greatest/G.I. Generation
∗1901–27
Lost Generation
∗1883–1900
WW 1
WW 2
Korean War
Vietnam War
Cold War
Web1.0
Web 2.0
War on Terror
1880 1890 1900 1910 1920 1930 1940 1950 1960 1970 1980 1990 2000 2010 2020 2030

Generazione	Approccio alla tecnologia	Stili di apprendimento	Valori
Baby boomers (1946-64) 62-80 anni	Tecnologicamente adattivi, ma non nativi digitali	Tradizionale, preferenza per l'insegnamento frontale	Lavoro duro, stabilità, rispetto per le autorità
X (1965-1980) 46-61 anni	Primi utilizzatori della tecnologia digitale	Preferenza per l'autonomia, apprendimento fai-da-te	Equilibrio tra lavoro e vita privata, indipendenza
Y (1981-1996) 30-45 anni	Nativi digitali, integrano la tecnologia in tutti gli aspetti della vita	Prediligono ambienti di apprendimento collaborativi e tecnologici	Diversità, uguaglianza, sostenibilità
Z (1997-2012) 14-29 anni	Altamente connessi, preferenza per i dispositivi mobili	Apprendimento visivo, preferenza per video e piattaforme interattive	Individualismo, creatività, impegno sociale
α (2013-2025) 1-13 anni	Cresciuti in un ambiente completamente digitale	Apprendimento attraverso il gioco, esperienze immersive e personalizzazione	Inclusività, consapevolezza globale, innovazione tecnologica

DIGITAL
2026.
we
are.
social

🙂	😐	😕
Fornisce conoscenza Inverte i rapporti di forza azienda-consumatore Crea nuove opportunità	Prolungamento digitale dell’identità personale Pervasivo Accelera e globalizza qualsiasi fenomeno Richiede applicazione costante e grande creatività	Favorisce la polarizzazione (filter bubble) È manipolabile (fake news)

YouTube
TikTok
WWW

I large language models

- Un LLM è un modello computazionale di intelligenza artificiale fondato su architetture neurali di tipo profondo, addestrato su corpi testuali di vastissima estensione al fine di generare, comprendere e manipolare linguaggio naturale. Il funzionamento si basa sulla **previsione statistica della sequenza linguistica più probabile a partire da un contesto dato**

- La qualità dell'output degli LLM genera una **illusione di giudizio**. Questa illusione, unita a dinamiche digitali preesistenti come le camere d'eco e la semplificazione linguistica, accelera una trasformazione silenziosa: **la sostituzione della verifica con la plausibilità**, e del pensiero critico con la delega del giudizio a sistemi ottimizzati per la coerenza linguistica, non per la verità

Rischi strutturali

- Allucinazioni: testi convincenti ma falsi
- Bias: riproduzione dei pregiudizi presenti nei dati
- Dipendenza: rischio di passività e perdita del senso critico
- Plagi e privacy: rischi legati all’uso improprio di dati e contenuti

Per informazioni e chiarimenti su questioni amministrative, organizzative e crediti SNAQ scrivere a:
sit@federnuoto.it

Per problemi o chiarimenti sul funzionamento della piattaforma formazione.federnuoto.it scrivere a:
fad@federnuoto.it

Per problemi o chiarimenti sul funzionamento di portale.federnuoto.it scrivere a:
ced@federnuoto.it

Per qualsiasi altro contatto o informazione:

https://www.federnuoto.it/home/contatti.html

federico.gross@federnuoto.it